



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Asiakkaiden odotukset ja kokemukset pankkia vaihtaessa

Oona Paavilainen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2020



Tekijä Oona Paavilainen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Asiakkaiden odotukset ja kokemukset pankkia vaihtaessa	Sivu- ja liitesivumäärä 30 + 3
<p>Finanssiala elää historiansa suurinta murroskautta. Pankkien palvelut vastaavat toisiaan ja kilpailukentällä pitää pystyä erottumaan toisista yhä paremmilla palveluilla. Myös asiakkaiden odotukset muuttuvat koko ajan, se mikä oli hyvä vuosi sitten ei ole enää. Tämä opinnäytetyö toteutettiin erään pankin toimeksiantona. Työn tarkoituksena oli selvittää, mikä saa asiakkaat vaihtamaan pankkipalvelunsa toimeksiantajalle. Tavoitteena on antaa myös selvyyttä siihen minkälaisia palveluita asiakkaat arvostavat ja mitä asiakkaiden odotukset todellisuudessa ovat pankkia kohtaan. Tutkimuksessa käytettiin laadullista menetelmää. Aineisto kerättiin marras- ja joulukuussa 2019 haastattelemalla kymmentä toimeksiantajalle siirtynyttä asiakasta. Haastattelua varten tehtiin puolistrukturoitu lomake, jota käytettiin haastattelun runkona. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä käyttäen Excel-taulukointia.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksissa pankin vaihtamiseen vaikuttaneet syyt jaettiin pankista riippumattomiin syihin ja syihin, joihin pankki pystyy vaikuttamaan. Pankista riippumattomia syitä olivat muutto, asunnon osto, kiinnitykset ja huono kokemus edellisestä pankista. Syitä, joihin pankki pystyy vaikuttamaan, olivat suosittelijat, palvelu lähellä, pankkiryhmän tuttuus/helppous ja parempi lainatarjous. Tulosten mukaan vastaajista lähes kaikki käyttivät päivittäisten pankkiasioiden hoitoon digitaalisia palveluita, mutta halusivat asioida kasvatusten haastavammissa asioissa. Puolelle haastatelluista oli merkittävää yhteyshenkilö, johon he voivat olla yhteydessä, sekä pankin sijainti. Yli puolella ei ollut erityisiä odotuksia pankkia kohtaan. Muutamalla haastateltavista oli selkeitä odotuksia mm. siihen, että asiakaspalvelija on aidosti kiinnostunut, pankista otetaan tasaisesti yhteyttä, asiointi on helppoa ja hyvää sekä odotuksia bonus -järjestelmää kohtaan. Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että heidän odotukset on onnistuttu täyttämään.</p> <p>Johtopäätöksinä oli, että asiakkaat haluavat yhteyshenkilön digitaalisten palvelujen rinnalle. Myös pankin läheisellä sijainnilla oli merkitystä. Asiakkaat odottavat myös pankinpuolelta kontaktia ja aktiivisuutta. Pankkien tulee edelleen tarjota palveluja monipuolisesti, sekä huomioida niissä asiakkaiden tarpeet.</p> <p>Koko ajan muuttuvien odotuksien vuoksi on tärkeä kartoittaa säännöllisesti asiakkaiden odotuksia ja antaa heille mahdollisuus osallistua kehittämiseen ja uudistuvien palveluiden suunnitteluun.</p>	
Asiasanat Asiakassuhde, asiakkuus, asiakasodotus, asiakaskokemus, luotettavuus, asiakastytyväisyys	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Asiakkaasta asiakassuhteeseen.....	4
2.1	Asiakassuhde pankkialalla	4
2.2	Asiakassuhteen syntyminen ja kehitysvaiheet.....	5
3	Asiakaspalvelu ja asiakkaan odotukset	8
3.1	Laadukas asiakaspalvelu	8
3.2	Asiakkaiden odotukset.....	10
4	Asiakkaan kokemus ja tyytyväisyys.....	11
4.1	Mitä on asiakaskokemus	11
4.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen	12
4.3	Asiakastyytyväisyys	13
5	Tutkimuksen empiirinen osuus	17
5.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	17
5.2	Tutkimusmenetelmät	17
6	Tulokset.....	19
6.1	Taustatiedot	19
6.2	Varsinaiset haastattelukysymykset	21
6.2.1	Sytä pankinvaihtoon	21
6.2.2	Vaihtoon vaikuttaneita tekijöitä; palveluiden käyttö	22
6.2.3	Odotukset uutta pankkia kohtaan.....	23
6.2.4	Miten odotukset on onnistuttu täyttämään	24
6.3	Yhteenveto	24
7	Pohdinta	27
7.1	Tulosten ja teorian tarkastelua	27
7.2	Tutkimusten luotettavuus.....	29
7.3	Tutkimuksen eettisyys	29
7.4	Johtopäätökset.....	30
	Lähteet	32
	Liitteet.....	35
	Liite 1. Asiantuntijahaastattelun kysymykset:	35
	Liite 2. Saate puheluun ja haastattelurunko	36

1 Johdanto

Finanssiala elää historiansa suurinta murroskautta muun muassa digitalisaation ja asiakaskäyttäytymisen muutoksen vuoksi. Vuonna 2017 annettujen arvioiden mukaan finanssiala voi seuraavien vuosien aikana muuttua enemmän, kuin muutamana edeltävänä vuosikymmenenä. (Typpö 2017.) Kilpailu on kovaa ja yritykset käyttävät uusia strategioita ja tekniikoita vastatakseen muuttuviin asiakkaiden tarpeisiin, odotuksiin ja käyttäytymiseen (Wirtz & Lovelock 2018). Palveluissa on sopeuduttava talousympäristön lisäksi ns. megatrendeihin, joita ovat mm. väestön demografiset muutokset, teknologian ja infrastruktuurin kehittyminen sekä kaupungistuminen. Näistä erityisesti väestön ikääntyminen ja kasvava kaupungistuminen vaikuttavat asiakkaiden tarvitsemiin palveluihin. Haasteena on tuottaa kannattavia palveluja ja vastata asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Väestölle tarvitaan henkilökohtaisia pankki- ja neuvontapalveluja digitaalisten palveluiden rinnalle, sekä vanhojen palveluverkostojen ylläpitoa liikkuvien ratkaisujen rinnalle. Lisäksi uudenlaisen teknologian ja digitalisaation leviäminen avaavat uusia mahdollisuuksia, mutta lisäävät myös haasteita. Asiakkaat odottavat koko ajan nopeampaa ja helpompaa pääsyä pankkipalveluihin, joten teknisten ratkaisujen on oltava luotettavia ja tehokkaita. (Fungáčová, Toivanen & Tölö 2015.)

Pankit kuuluvat finanssialaan ja niillä on merkittävä tehtävä rahoituksen välityksessä, rahoitusmarkkinoilla, sekä koko kansantaloudessa. Suomessa toimii yli 200 pankkia, joiden joukossa on kotimaisia talletuspankkeja, ulkomaisten luottolaitosten sivuliikkeitä ja tytäryhtiöitä, sekä investointipankkeja. Suomessa pankkien toimintaa valvoo finanssivalvonta ja EKP. Keskeisin pankkien toimintaa säätelevä laki on laki luottolaitostoiminnasta (610/2014). (Finanssiala ry 2019.)

Finanssialan palvelut koskettavat jokaisen ihmisen elämää syntymästä kuolemaan. Vakuutuksia otetaan jo ennen syntymää, ja sen jälkeenkin muihin tarkoituksiin kaiken varalta. Ensimmäiset kolikot viedään talteen pankkiin pahan päivän varalle. Säästämistä jatketaan koko elämän ajan mahdollisesti erilaisilla sijoituksilla. Omien säästöjen puuttuessa on mahdollisuutena ottaa lainaa. Finanssiala muodostaa kokonaisuuden, joka tarjoaa turvaa läpi elämän. (Finanssiala ry 2019.) Toimivan kokonaisuuden kannalta on tärkeää, että finanssiala tuottaa asiakkaalle hyviä asiakaskokemuksia ja toimivia palveluja.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on pankki, joka kuuluu toimialaluokituksen rahoitus- ja vakuutustoiminta pääluokan rahoituspalveluihin. Sen toimintaan kuuluu talletusten ja/tai vastaavien varojen vastaanottaminen ja luotonanto, vastuusitoumusten antaminen sekä asiakkaiden maksu- ja rahaliikenteen hoito. (Tilastokeskus 2019.) Opinnäytetyön

toimeksiantajana on Lounaismaan Osuuspankki, joka on alueensa johtava pankki. Pankilla on neljä toimipistettä. Vuonna 2018, sillä oli alueellaan noin 78 000 asiakasta. Lounaismaan Osuuspankin toimintaa ohjaa vakaa arvopohja: ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen. (OP Lounaismaa 2019.) Osuuspankki on perustaltaan osuustoiminnallinen toimija. Sen tavoitteena ei ole voiton maksimointi omistajilleen, vaan se haluaa tuottaa omistaja-asiakkaiden tarvitsemia palveluja mahdollisimman tehokkaasti. Osuuspankin liiketoiminnan tulos käytetään ryhmän taseen vahvistamiseen ja asiakkaiden hyväksi. OP Ryhmän perustehtävän toteuttaminen mahdollistetaan vahvalla vakavaraisuudella. (OP Osuustoiminta 2020.) Osuuspankki on strategiassaan nostanut vuoden 2019 painopisteikseen erinomaisen työntekijäkokemuksen, parhaan asiakaskokemuksen ja omistaja-asiakasmäärän kasvun. Strategiassa todetaan myös, että muuttuva maailma, teknologia ja kilpailukenttä ympärillämme muuttuu koko ajan kovaa vauhtia ja tuo mahdollisuuksia, joita kaikkia ei voida vielä edes kuvitella. Asiakkaiden odotukset kasvavat, käyttäytyminen muuttuu ja digitaalinen asiointi yleistyy entisestään. (OP Strategia 2019.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitkä asiat ovat asiakkaalle merkityksellisiä pankkia vaihtaessa ja mitä odotuksia asiakkailla on palveluun liittyen. Tutkimuksen tarkoituksena on antaa toimeksiantajalle ymmärrystä asiakkaiden odotuksista ja parantaa asiakaspalvelua niin, että se tuottaa lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaalle.

Opinnäytetyössä haetaan vastausta seuraavaan pääkysymykseen:

Miksi asiakas vaihtoi pankkia?

Pääkysymyksen ratkaisemiseksi halutaan selvittää myös seuraavia kysymyksiä:

1. Mitkä tekijät vaikuttivat pankin vaihtoon?
2. Mitä odotuksia kohdistuu uuteen pankkiin?
3. Miten odotukset on onnistuttu täyttämään?

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena haastatteleamalla asiakkaita, jotka ovat siirtäneet palvelunsa toimeksiantajalle noin puolen vuoden sisällä. Kaikilla haastateltavilla tuli olla lainaa, säännöllistä säästämistä ja päivittäinen pankkiasiointi. Haastateltavat saatiin pankin rekisteristä toimeksiantajan avustuksella.

Tutkimuksessa keskeisiä käsitteitä ovat: asiakas, asiakassuhde, asiakaspalvelu, asiakaskokemus, odotukset, pankki, finanssiala. Tietoperusta koostuu lähinnä lähteistä, joissa käsitellään asiakassuhdetta, -palvelua ja -kokemusta. Kirjallisuushaun perusteella todettiin, että pankin vaihtajista oli vaikea löytää materiaalia. Lähteitä tietoperustaan haettiin Haaga-Helian tietokannasta. Tietoperusta koostuu lähinnä kirjoista, joissa

käsiteltiin asiakassuhdetta, asiakaskokemusta ja asiakasodotuksia. Aiheeseen tutustuttiin myös netistä saatavien artikkelien ja kirjoitusten pohjalta. Tietoperustaa varten haettiin myös kansainvälisiä lähteitä. Lähteet rajattiin vuosiin 1998-2019.

Aihe on erittäin kiinnostava, koska se liittyy vahvasti omaan työhön toimeksiantaja yrityksessä. Lisäksi juuri asiakaspalvelun parantaminen kiinnostaa minua, sillä asiakkaiden odotusten ja tarpeiden täyttäminen on ratkaiseva kilpailuvaltti kiristyvässä liiketoiminnassa.

2 Asiakkaasta asiakassuhteeseen

Tässä luvussa käsitellään asiakkuutta, asiakassuhdetta pankkialalla sekä asiakassuhteen syntymistä ja kehittymistä. Hyvä asiakassuhde on yritykselle investointi, johon sen kannattaa panostaa. Finanssiyhtiöissä tällaisista suhteista käytetään nimitystä asiakkuus. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 80-81.)

2.1 Asiakassuhde pankkialalla

Finanssialalla asiakkuus alkaa aina kirjallisesti sopimuksella, joka on myös lupaus sovitusta palvelusta. Storbacka ja Lehtinen (2002) määrittelevät asiakkuuden seuraavasti: ”Asiakkuus on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi, joka koostuu asiakaskohtaamisista, joiden aikana yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessin välillä tapahtuu resurssien vaihdantaa” (Storbacka & Lehtinen 2006, 80). Keskeistä asiakkuusajattelussa on markkinoida asiakkaille kokonaisvaltaista osaamista ja sen kehittämistä yksittäisten palveluiden sijaan (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 80-81). Asiakkuudessa huomio kiinnitetään kokonaisuuteen ja sen kokoaikaiseen kehitykseen ja jatkuvuuteen (Storbacka & Lehtinen 2002, 20). Asiakkuudelle ominaista on positiivinen suhtautuminen asiakkaan ja yhtiön välillä, sekä koettu hyöty suhteesta ja aikomus sen jatkumisesta. (Ylikoski ym. 2006, 80-81). Keskeisenä edellytyksenä onnistumiselle ovat aito vuorovaikutus, sekä pyrkimys asiakkuuteen, jossa kumpikin osapuoli saa etuja panostamisestaan asiakkuuteen. Yhteinen tavoite on löytää mahdollisuuksia asiakkuuden kehittämiseksi. (Storbacka & Lehtinen 2002, 20.)

Onnistunut asiakassuhteen hoitaminen vaatii yritykseltä luotettavia tuotteita, jotka rakentavat asiakasuskollisuutta. Lisäksi tarvitaan taitavaa henkilöstöä ja osaavia asiakaspalvelijoita. Asiakassuhteita lujitetaan suhdemarkkinoinnilla, jonka tavoitteena on tehdä yhtiön vaihtaminen epätodennäköiseksi. Suhdetta pyritään lujittamaan taloudellisin, sosiaalisin ja rakenteellisin sitein. Taloudellisiin siteisiin luetaan rahalliset edut, kuten esimerkiksi pienemmät palvelumaksut. Sosiaaliset siteet syntyvät asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. Tämä voi olla esimerkiksi oma yhteyshenkilö. Rakenteelliset siteet ovat tarjottavia lisäpalveluja, joita asiakas arvostaa. Lisäpalveluja ovat esimerkiksi riskienhallinta- ja vahingontorjuntapalvelut. (Ylikoski ym. 2006, 82-83.)

Asiakkuusajattelussa osapuolet saavuttavat tavoitteensa asiakkuuden kautta paremmin, kuin muulla tavoin. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että syvällisen asiakkuuden ajatellaan tuottavan parempaa tulosta, kuin se että tietyin määräajoin asiakas järjestää tarjouskilpailun mahdollisten muiden kumppanien kanssa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 22.)

Uusasiakashankinnassa on tärkeimpänä tavoitteena saada uusia asiakkaita tuotteelle tai yritykselle. Tärkeintä on, että asiakas saadaan tutustumaan yritykseen ja täyttää hänelle annetut lupaukset. Jos asiakas pettyy tässä vaiheessa, häntä tuskin saadaan uudelleen asiakkaaksi. Uusiin asiakkaisiin tulee tämän takia kiinnittää aina erityistä huomiota. Jos asiakaskokemus on hyvä, voi asiakassuhde syventyä. (Hämäläinen & Patjas 2018, 132-139.) Harvoilla yrityksillä on käsitys siitä, milloin asiakas on ”vain” asiakas ja milloin asiakassuhde alkaa. Palvelun onnistumisen edellytyksenä on, että asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen tuomalla esiin palveluun liittyvät tarpeet, toiveet, ongelmat ja omat taustatietonsa. (Ylikoski ym. 2006, 9 ja 82.)

2.2 Asiakassuhteen syntyminen ja kehitysvaiheet

Asiakassuhteita luodessa ja asiakkuuksia hoidettaessa on keskeistä ymmärtää, miten asiakassuhde syntyy, kehittyy, muuttuu tai päättyy. Eri vaiheissa tätä suhdetta tarvitaan erilaisia markkinointitoimenpiteitä. (Ylikoski ym. 2006, 9 ja 82.) Tässä opinnäytetyössä pyritään löytämään vastaus siihen, mikä saa asiakkaan irtisanomaan vanhan sopimuksen ja vaihtamaan uuteen pankkiin.

Asiakassuhteen syntymistä voidaan kuvailla eri tavoilla. Grönroos kuvailee asiakassuhteen kehitystä elinkaarena. Elinkaaren alkuvaiheessa mahdollinen asiakas ei ehkä edes tiedä yrityksestä ja sen palveluista. Siirtyäkseen elinkaaren toiseen vaiheeseen (ostoprosessi) asiakkaan tulee varmistua siitä, että yritys pystyy täyttämään hänen tarpeensa ja tarjoamaan palveluja. Tässä kohtaa asiakas arvioi palvelun sopivuutta ja mahdollisesti päätyy kokeilemaan palvelua. Palvelun kokeilu vie asiakkaan kolmanteen vaiheeseen (kulutusprosessi), jonka aikana asiakas huomaa, että yritys huolehtii hänen ongelmistaan ja tarjoaa laadukkaita palveluja. Asiakkaan ollessa tyytyväinen asiakassuhde todennäköisimmin jatkuu. Asiakas voi lähteä elinkaarelta missä vaiheessa tahansa tai jäädä kaarelle ja jatkaa palvelun tai uusien palvelujen käyttöä samalla palveluntarjoajalla. Yrityksen markkinointitoimilla on vaikutusta asiakkaan päätöksiin. Markkinointi tulee suunnitella ja kohdistaa eri elinkaaren vaiheissa oleville asiakkaille eri tavalla. (Grönroos 1998, 179-181.) Grönroos kuvaa elinkaariprosessia lyhemmin Palvelujen johtaminen ja markkinointi -kirjassa (2009). Jokainen palveluja tuottava yritys on jollakin tapaa yhteydessä asiakkaaseen. Kyse voi olla lyhyestä kontaktista, pitkäaikaisesta kanssakäymisestä tai se voi olla myös välillistä. Jokaisessa näistä tapauksista syntyy yhteistoimintaa asiakkaan ja palveluntarjoajan välille palveluprosessin seurauksena. Tämä muodostaa asiakassuhteen osapuolten välille. Palvelu lakkaa, jos

tämä suhde ei ole asiakasta tyydyttävä ja asiakas vaihtaa palvelun toimittajaa. (Grönroos 2009, 48-49.)

Ylikoski ym. (2006) kuvaa asiakassuhteen syntymistä portaikkona (kuvio 1.), jota käytetään myös tämän opinnäytetyön runkona. Tämä malli eroaa Grönroosin asiakassuhteen elinkaaresta siten, että siinä on kuvattu asiakkaan ja yrityksen näkökulmat. Asiakkaan näkökulmasta asiakassuhde syntyy niin, että hän havaitsee palveluita, jotka kiinnostavat häntä. (Ylikoski ym. 2006, 80.) Tässä auttaa asiakassuhdemarkkinointi, joka perustuu toimittajan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa arvon luomiseen. Jotta asiakkaalle saadaan luotua tarvitsemaansa arvoa, tarvitaan yhteistyötä. Suhdemarkkinoinnin tarkastelussa käytetään perustana seuraavaa määritelmää:

”Markkinointi tarkoittaa asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa ylläpidettävien suhteiden tunnistamista, solmimista, vaalimista ja kehittämistä – sekä tarvittaessa katkaisemista – niin, että kaikkien osapuolten taloudelliset ja muut tavoitteet täyttyvät. Tähän päästään molemminpuolisella lupauksien antamisella ja niiden täyttämällä. ” (Grönroos 2009, 53.)

Markkinoinnin myötä asiakkaalle syntyy odotuksia pysyvämmästä suhteesta. Tämä luo edellytyksen asiakasuskollisuudelle, joka konkretisoituu finanssipalveluissa erilaisten palvelusopimusten solmimisena. Uskollinen asiakas jatkaa asiakassuhdetta, vaikka yksi sopimus päättyisikin. Asiakassuhde päättyy, kun asiakkaan tarve palvelulle päättyy, tai hän siirtyy toisen yhtiön asiakkaaksi. (Ylikoski ym. 2006, 80.) Toimeksiantajan asiantuntijoiden mukaan pankin vaihtoon ja asiakassuhteen päättymiseen vaikuttaa usein joku impulssi. Taustalla voi olla se, ettei edellinen pankki ole onnistunut täyttämään odotuksia tai asiakas on kokenut jonkun pettymyksen. Myös yrityksen maineella ja teoilla saattaa olla vaikutusta. Pankkia vaihtaessa asiakas miettii eri vaihtoehtoja ja asiakaspalvelusta saatu ensivaikutelma on tärkeä. Suositukset ovat vahvassa asemassa ja myös mielikuvilla voi olla vaikutusta valintaan. Kilpailuvaltteja voivat olla esimerkiksi kotimaisuus, paikallisuus ja luotettavuus. (Asiantuntijahaastattelu 2019.)

Yrityksen näkökulmasta asiakassuhde syntyy houkuttelemalla mahdollista asiakasta ensin mainonnalla. Tässä voidaan käyttää apuna kohdennettua markkinointia esimerkiksi iän, sukupuolen tai asumismuodon perusteella. Kokeilijat ottavat yhteyttä pankkiin kokeillakseen tämän palveluja. Kun asiakas on ottanut jonkun palvelun käyttöönsä, hänestä tulee ostaja. Tällaisille asiakkaille on tärkeää tehdä jatkomarkkinointia, koska asiakas on osoittanut jo kerran luottamuksena yritystä kohtaan. Kanta-asiakkaat hankkivat

suurimman osan palveluistaan yrityksen kautta ja osa keskittää koko palvelukäyttönsä yritykseen. Parhaimmillaan kanta-asiakkaat suosittelevat yrityksen palveluita muille. Jos finanssiyhtiö irtisanoo asiakassuhteen, syynä on yleensä sopimusten rikkominen. Tällaisia ovat esimerkiksi lyhennysten tai korkojen maksamatta jättäminen. Jos asiakas irtisanoo suhteen, yritys saattaa yrittää kohdistaa markkinointia myös menetettyihin asiakkaisiin.



Kuvio 1. Asiakassuhteen syntyminen (mukaillen Ylikoski ym. 2006, 80-81).

3 Asiakaspalvelu ja asiakkaan odotukset

Tässä luvussa käsitellään asiakaspalvelua (customer service) ja asiakaspalvelijan roolia suhteessa asiakkaiden odotuksiin. Palvelu on monimutkainen ilmiö ja sen merkitys sanana vaihtelee henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Palvelut ovat usein aineettomia ja merkitsevät jonkinlaista vuorovaikutusta palvelun tarjoajan kanssa. (Grönroos 1998, 52-53.) Lähes kaikki pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamat palvelut ovat finanssipalveluja. Finanssipalvelut käsitteelle ei ole täysin tyhjentävää määritelmää, mutta se on vakiintunut merkitsemään raha-asioiden hoitamiseen liittyviä palveluja. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 9.)

Ylikoski ym. mukaan asiakaspalvelu voidaan määritellä suppeasti palveluksi, jonka asiakas saa palvelutilanteessa. Laajemmin määriteltynä asiakaspalvelu on kokonaisvaltaista huolenpitoa asiakkaista, jolloin tarkoitetaan yksittäisten palvelutilanteiden ja asiakassuhteiden hoitamista parhaalla mahdollisella tavalla. (Ylikoski ym. 2006, 96.) Asiakaspalveluun liittyviä käsitteitä ovat muun muassa asiakaslähtöisyys ja asiakassuhde (YSA, 2019).

3.1 Laadukas asiakaspalvelu

Asiakkaan kohtaaminen, asiakaspalvelutilanteen onnistuminen ja hyvä asiakaspalvelu lisäävät asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan (Ylikoski ym. 2006, 78-79). Palvelutilanteen merkitys korostuu palvelualan yrityksillä. Tämä johtuu siitä, että palvelu on yrityksen myytävä tuote, johon sen koko liiketoiminta perustuu. Palvelua markkinoitaessa on kyse kokonaisuudesta, joka koostuu yksittäisten henkilöiden toimista, yritysmiljööstä, oheistuotteista ja muista asiakkaista. Monet palvelualan yritykset toimivat nykyään sähköisesti tarjoten digitaalisia palveluitaan. Digipalvelut perustuvat yleisesti asiakkaan itsenäiseen toimintaan, mutta erityisesti ongelmatilanteissa korostuu asiakaspalvelun tarve, jota on hyvä olla asiakkaan saatavilla. Hyvä asiakaspalvelu on palvelualan yrityksille erityisen tärkeää. (Hämäläinen & Patjas 2018, 9-10.)

Asiakaspalvelussa on tärkeää halu tarjota palvelua ja olla asiakkaan kumppani. On osattava tulkita asiakasta, miten hän haluaa hänelle puhuttavan ja puhua hänen kanssaan samaa kieltä ilman vaikeita termejä. Tärkeitä asioita kokemuksen muodostamisessa ovat jatkuvuus, henkilökohtaisuus ja kasvollisuus. Palvelun tulee olla myös helppoa, vaivatonta ja sujuvaa. Asiakkaiden odotuksiin vaikuttaa myös brändikokemus. Se mitä he ovat nähneet ulkopuolelta ja yhdistävät yrityksen nimeen. Brändikokemus syntyy yleensä tuotteiden ja palveluiden kautta. (Asiantuntijahaastattelu 2019.)

Pohjimmiltaan palvelut ovat aineettomia ja subjektiivisesti koettuja prosesseja. Näissä tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat yhtäaikaaisesti. Asiakkaiden ja palvelun tarjoajien välille muodostuu vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Siihen miten asiakkaat kokevat palvelun vaikuttaa se, mitä ostajan ja myyjän vuorovaikutuksessa tai palvelutilanteessa tapahtuu. (Grönroos 1998, 62-63.) Asiakkaita kohdataan monissa eri kanavissa ja näissä kohtaamisissa mitataan asiakaspalvelijan vuorovaikutustaitoja. Vuorovaikutustaitojen onnistumisesta riippuu, onko asiakassuhteen syntymiselle ja jatkumiselle edellytyksiä. Asiakkaat kokevat tärkeänä sen, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa, ja pitävät tätä merkittävänä arvioidessaan palvelun laatua (Grönroos, 1998, 63). Asiakaspalvelijat ovat linkki asiakkaan ja finanssiyhtiön välillä. He saavat paljon tietoa asiakkaista ja lisäävät asiakkaan kiinnostusta yritystä ja sen tarjoamia palveluja kohtaan. Asiakkaan kiinnostus ja jatkuva palveluiden käyttö luovat asiakasuskollisuutta, joka johtaa pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen ja myönteiseen tunnesiteeseen yritystä kohtaan. (Ylikoski ym. 2006, 64 ja 78-79.)

Sosiaalisten suhteiden luomisessa asiakkaisiin, asiakaspalvelulla on keskeinen merkitys. Vaikka asiakaspalvelijan erinomainen pätevyys, tai yhtiön palvelut ovat välttämättömiä elementtejä asiakaspalvelussa, suhteen onnistumisen kannalta ratkaisevaa on asiakkaan tuntema luottamus. Luottamus voi alkaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä ja laajeta tästä luottamukseksi yhtiötä kohtaan. Luottamuksen syntymiseen vaikuttavat asiakaspalvelijan viestintätaidot, jotka toimivat myös suhteen sitouttajana. Tehokas viestintä vaikuttaa palvelukokemukseen ja vakuuttaa asiakkaan asiakaspalvelijan asiantuntijuudesta. Kaikki nämä tekijät synnyttävät yhdessä luottamusta. Luottamus on edellytys jatkuvalla asiakassuhteelle. Usko asiakaspalvelijan osaamiseen, hyvät palvelukokemukset ja reilu toiminta kasvattavat luottamusta. Luottamuksen merkitys on erittäin suuri finanssialalla asiakassuhteen jatkumisen kannalta. Se ei kuitenkaan aina riitä ja siksi tulisi pyrkiä varmistamaan asiakkaiden uskollisuus yhtiötä kohtaan. (Ylikoski ym. 2006, 82-84.)

Laadun parantaminen mainitaan usein sisäisenä tavoitteena, mutta selkeä määrittely siitä, mitä palvelun laadulla tarkoitetaan, puuttuu. Puhe laadun parantamisesta ilman tarkempaa määritelmää siitä mitä se on, kuinka asiakkaat sen kokevat ja kuinka sitä voisi edistää ei ole arvokasta. Buzzell ja Gale (1987) tekivät johtopäätöksen suuren teollisuus- ja palveluyrityksiä kattaneet PIMS-tietokannan pohjalta, että "... laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat sanovat sen olevan, ja tietyn tuotteen tai palvelun laatu on mitä tahansa, miksi asiakas sen kokee." Yrityksen tulee määritellä laatu samalla tavalla, kuin asiakkaat,

muuten voidaan sortua väärin toimenpiteisiin ja ajan sekä rahan tuhlaamiseen. Laatu on tärkeää sellaisena kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 1998, 62.)

3.2 Asiakkaiden odotukset

Asiakkaiden odotukset muuttuvat jatkuvasti. Se, mikä oli vuosi sitten asiakkaiden mielestä riittävän hyvä, ei ehkä tänä päivänä tyydytä edes asiakasodotusten perustasoa. (Gerdt & Eskelinen 2018.) Asiakkaat peilaavat odotuksiaan kokemaansa palveluun ja tuotteeseen. Asiakas pettyy, jos hänen odotuksiaan ei onnistuta täyttämään, mutta taas odotuksien täytyttyä hän on tyytyväinen. (Hämäläinen & Patjas 2018, 132-139.) Asiakkaiden odotusten muodostumisessa myös kokemuksilla aikaisemmista palvelutilanteista on vahva merkitys (Ylikoski ym. 2006, 11). Odotukset ovat aina henkilökohtaisia ja riippuvat asiakkaasta. Kun kyseessä on pankki, yhtiöltä odotetaan luotettavuutta. Asiakkaat odottavat palveluilta ensisijaisesti myös arjen helpottavuutta moderneilla palveluilla, tavoitettavuutta ja henkilökohtaisuutta. On tärkeää, että pankilla ja asiakkaalla on samanlainen arvopohja. Tämän avulla pystytään rakentamaan kumppanuus, josta on apua elämän erilaisissa tilanteissa. (Asiantuntijahaastattelu 2019.) Odotukset voivat vaihdella myös palvelu- ja tilannekohtaisesti. Tärkeämissä ja poikkeuksellisissa, kuten omaisiin liittyvissä asioissa odotukset ovat suuremmat, kuin jossain vähäpätöisemmissä asioissa. (Ylikoski ym. 2006, 11.)

Tiedon saatavuus ja läpinäkyvyys, sekä teknologian kehittyminen vaikuttavat asiakkaiden muuttuvaan odotusarvoon. Asiakkaan on helppo vertailla omia kokemuksiaan muiden kokemuksiin etsimällä tietoa erilaisista kanavista. Odotukset ylittänyt kokemus asettaa uuden lähtötason seuraaville. (Gerdt & Eskelinen 2018.) Aikaisemmat kokemukset muodostavat vertailupohjan palvelukokemukselle. Asiakkaalla on odotus, että palvelun taso on myös jatkossa samanlaista. (Ylikoski ym. 2006, 11.) Rahoituspalveluyritykset ympäri maailmaa pyrkivät parantamaan liiketoimintaprosessejaan tekemällä yhteistyötä asiakkaiden kanssa selviytyäkseen ja kilpaillakseen menestyksekkäästi (Suvarchala & Narasimha Rao 2018). Edelläkävijät asettavat uudet standardit asiakasodotukselle. Palveluja hyödynnetään nykypäivänä globaalisti, joka aiheuttaa uudenlaisen odotusarvon yritysten toiminnalle. Takana tulevien yritysten on miltei mahdotonta kiriä edelläkävijöiden etumatkaa. Tiettyjen ryhmien ylipalveleminen saattaa johtaa lopulta siihen, että yrityksellä ei ole enää mahdollisuutta ylläpitää riittävää palvelutasoa jaettujen kokemusten ja kasvaneiden asiakasodotusten myötä. (Gerdt & Eskelinen 2018.)

4 Asiakkaan kokemus ja tyytyväisyys

Asiakaslähtöistä liiketoimintaa toteuttaakseen yrityksen on parannettava jatkuvasti asiakkaan osto- ja palvelukokemusta, sekä varmistettava asiakkaan tyytyväisyyttä. Yrityksen tulee olla kiinnostunut asiakkaiden kokemuksista ja mielipiteistä, jotta se voi kehittää asiakaskokemusta ja parantaa asiakastyytyväisyyttä.

4.1 Mitä on asiakaskokemus

Englanninkielinen termi customer experience eli asiakaskokemus yleistyi 2000-luvun alussa. Vuonna 1999 Joseph Pine II ja James H. Gilmore julkaisivat kirjan Experience Economy, jonka jälkeen aihetta alettiin käsitellä runsaasti sekä Yhdysvalloissa, että Euroopassa. Yleisen suomalaisen asiansanaston mukaan asiakaskokemus ”Tarkoittaa niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaa, jonka asiakas organisaatiosta muodostaa” (YSA, 2019.) Löytänä & Kortesuon (2011) mukaan asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös, vaan summa ihmisen tekemistä yksittäisistä tulkinnoista. Se on kokemus, johon vaikuttaa tunteet ja tulkinnat hyvin vahvasti. Asiakaskokemus on tulosta vuorovaikutuksesta organisaation ja asiakkaan välillä. (Löytänä & Kortesuon 2011, 11.)

Asiakaskokemus on aina ihmisille yksilöllinen ja henkilökohtainen. Yksilölle tunteet ja mielikuvat ovat aina kiistattomia ja tästä seuraa se, että asiakas on aina oikeassa. Hän tulkitsee asiaa ainoastaan omasta näkökulmasta, mitä on vaikea kyseenalaistaa. Asiakkaan muodostamaan näkökulmaan vaikuttavat suuresti osaaminen, tietoisuus ja asenne. Asiakaskokemuksen rakentumiseen yksilöllisyyden lisäksi vaikuttaa tilannekohtaisuus. Toimenpiteen kiireellisyys ja tärkeys vaikuttavat suoraan tunnetilaan. (Filenius 2015.) Asiakkaan kokiessa, että hänen odotuksensa on onnistuttu ylittämään palvelulla, arvostaa asiakas sitä enemmän kuin sitä, että palvelu ainoastaan täyttäisi hänen odotusarvonsa (Fischer & Vainio 2014). Kun asiakaskokemus onnistutaan täyttämään ja asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun hän saattaa jatkossa ostaa kalliimpia palveluja tai hän saattaa ostaa näitä useammin. Tällaisen asiakkaan toiveisiin kannattaa pyrkiä vastaamaan, koska he ovat yritykselle tuottoisia asiakkaita. (Hämäläinen & Patjas 2018, 123.)

Asiakaskokemus on laaja kokonaisuus, johon vaikuttavat useat tekijät. Asiakaskokemus on organisaation ja asiakkaan välisen suhteen vuorovaikutuksen tulos. Kokemus ei muodostu ainoastaan asiakaspalvelijan tarjoamasta palvelusta. Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös sosiaalinen ympäristö, palvelukohtaaminen, palvelutarjonta, tuotemerkki ja aiemmat asiakaskokemukset. (Suvarchala & Narasimha Rao 2018.) Oleellinen tekijä on

ympäristön toiminnallisuus, koska se määrittelee asiakkaan asioinnin helppouden. Palveluympäristö voi olla myös digitaalinen. Tällöin kokemukseen vaikuttaa visuaalisuus, jaottelu ja tekninen toimivuus. (Hämäläinen & Patjas 2018, 124-125).

Asiakaskokemukseen liittyvät kokemukset ovat jokaisella erilaisia. On tärkeää, että asiakkaalle tulee tunne siitä, että hän on saanut tapaamiselta tai palvelulta sen mitä on luvattu ja enemmän kuin on tullut hakemaan. Tärkeää on myös henkilökohtaisuus, jossa huomioidaan tulevaisuuden odotukset, sekä tunne siitä, että on yhdessä saatu aikaan asiakkaalle räätälöity jatkumo, jossa pankki on läsnä koko elämän.

(Asiantuntijahaastattelu 2019)

4.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemuksen muodostuminen voidaan jakaa neljään näkökulmaan. Nämä näkökulmat ovat: Asiakkaan minäkuvan tukeminen, yllättäminen ja elämysten luominen, mieleen jääminen ja asiakkaan saaminen haluamaan lisää. (Löytänä & Kortesus 2011.) Nämä eri näkökulmat esitellään tarkemmin tässä luvussa.

Parhaassa asiakaskokemuksessa onnistutaan vahvistamaan asiakkaan minuutta identiteettiä ja omakuvaa (Löytänä & Kortesus 2011). Useat yritykset mainitsevat strategiassaan halun tarjota ”parasta” tai ”ylivoimaista” asiakaskokemusta. Tätä varten on hyvä rakentaa yhteinen näkemys asiakaskokemuksesta ja luoda yhteinen visio. Vision määrittelyssä hyvä lähtökohta on Forresterin näkemys. Forresterin näkemyksen mukaan asiakaskokemus koostuu tehokkuudesta (josta voidaan puhua myös toimivuutena), tunteesta ja helppoudesta. Arvostelu kohdistuu usein tehokkuuden tai helppouden haasteisiin. Suositteluja lisää asiakkaiden tunteisiin vaikuttaminen ja helppous. (Korkiakoski 5.3.2020.) Asiakkaan saama huono kokemus usein ajaa häntä kauemmaksi, eikä hän halua kokea huonoa kokemusta uudelleen. Asiakkaan minäkuva ei liity ainoastaan materiaalin hankintaan vaan huono kokemus voi syntyä myös siitä, jos asiakkaan asiantuntemusta vähätellään. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Asiakaskokemuksen pitää pystyä yllättämään ja luomaan asiakkaalle elämyksiä. Asiakaskokemus on vahvempi, jos se herättää suuria tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia. Tämän saavuttamiseksi tarvitaan elämyksiä, eli voimakkaita positiivisia kokemuksia kuten iloa, onnea, oivalluksia ja ilahtumista. Elämyksiin liittyy myös positiivinen yllättyminen. Asiakkaat eivät saa elämyksiä arkisista ja tavallisista asioista, vaan tunne on konteksti- ja kulttuurisidonnainen. Tämä tarkoittaa sitä, että toiselle arkisena pidettävä itsestänselvyys voi saada toiselle aikaan vahvan asiakaskokemuksen. Elämysten tuottamisen kanssa pitää olla myös tarkkana ja yritysten tulee miettiä omia mahdollisuuksiaan tuottaa

elämyksiä niin, että ne yllättävät asiakkaan positiivisessa mielessä. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Yrityksen on tärkeää jäädä asiakkaalle mieleen, sillä keskinkertaisuus ja tavallisuus unohtuvat nopeasti. Hyvää asiakaskokemusta pystytään analysoimaan mittaamalla asiakkaiden muistijälkiä ja niiden positiivisuutta. Muistijälkiä voidaan synnyttää lähes rajattomasti ja niitä syntyy lisää, kun hermosolut verkottuvat uusilla tavoilla.

Asiakaskokemusta tulee kehittää tietoisesti, jos yritys haluaa jättää positiivisia muistijälkiä asiakkaisiin. Asiakaskokemuksen ja positiivisten muistijälkien jättäminen vaatii niiden kosketuspisteiden analysoimista, joissa asiat ovat mahdollista tehdä poikkeuksellisen hyvin. Se vaatii myös järjestelmällistä asiakaskokemusten johtamista. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Ihmisen aivot on rakennettu niin, että hakeudumme kohti mielihyvää tuottavia asioita. Asiakaskokemuksen pitää tuottaa asiakkaalle mielihyvää, ja asiakkaan tulee saada ilahtumisen tunne saamastaan palvelusta, koska tämä kokemus saa hänet palaamaan myöhemminkin. Parhaassa tapauksessa asiakaskokemus saa asiakkaat tulemaan yrityksen luokse sen sijaan, että yritys joutuisi aina itse etsimään potentiaalisia asiakkaita. (Löytänä & Kortesus 2011.)

4.3 Asiakastyytyväisyys

Positiiviset asiakaskokemukset johtavat asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokemaa laatua suhteessa hänen tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Asiakastyytyväisyys on elinehto yrityksille, koska ilman tyytyväisiä asiakkaita yrityksellä ei pidemmän päälle ole mahdollisuuksia menestyä. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2018, 106.) Asiakastyytyväisyydestä on tehty erilaisia tutkimus- ja kehitystöitä, jotka ovat pakottaneet yrityksiä arvioimaan heidän asiakastyytyväisyyteensä liittyviä uskomuksia uudelleen. Aikaisempi ajattelumalli oli, että asiakkaiden tyytyväisyys on summa yksin niin sanotuista ”totuuden hetkistä” eli asiakaskohtaamisista. Yksi epäonnistunut kohtaaminen tarkoitti sitä, että asiakas saattoi tulla tyytymättömäksi. On kuitenkin havaittu, että asiakkaat muodostavat tyytyväisyytensä eri asiakkuuden osa-alueilla eri tavalla. Asiakas voi siis olla hyvin tyytymätön yksittäiseen kohtamiseen, mutta kuitenkin tyytyväinen asiakkuuteen. Voi olla myös niin, että kaikki kohtaamiset ovat sujuneet hyvin, mutta asiakas on tyytymätön asiakkuuteen. Asiakkaan kannalta oleellista on, että hän pystyy tuottamaan asiakkuuden kautta paremmin arvoa itselleen, kuin jonkun toisen yrityksen kautta. (Storbacka & Lehtinen 2002, 54-55.)

Asiakasuskollisuuden luominen on tärkeää, koska vanhojen asiakkaiden tyytyväisyyden säilyttäminen on edullisempaa ja se säästää aikaa verrattuna uusien asiakkaiden hankkimiseen (Hämäläinen & Patjas 2018, 132-139). Nyrkkisääntönä voidaan pitää, että uusien asiakkaiden hankkiminen maksaa tyypillisten palvelutoimintojen lisäksi viisi tai kuusi kertaa enemmän, kuin tyytyväisten asiakkaiden säilyttäminen. Nykyisistä asiakkaista kiinni pitäminen maksaa yritykselle noin 15-20 prosenttia siitä, mitä uusien asiakkaiden hankintaan pitäisi investoida. (Grönroos 2009, 180-181.) Kannattavuuden ja pitkäaikaisten asiakassuhteiden välinen yhteys ei ole automaattinen. Asiakkaiden säilyttämisestä koituvat kustannukset voivat nousta korkeiksi. Ajan myötä pitkäaikaiset asiakkaat vaativat enemmän huomiota ja palvelua, joka nostaa palvelemisen kustannuksia. On myös todettu, ettei uskolliset kannattamattomat asiakkuudet muutu kannattavimmiksi, jollei samaan aikaan pystytä vaikuttamaan asiakkuudesta syntyviin tuloihin ja asiakkuuden rakenteeseen niin, että se vähentäisi näihin liittyviä kustannuksia. (Grönroos 2009, 329; Storbacka & Lehtinen 2002, 102.)

Tyytyväisen asiakkaan uskollisuus yritystä kohtaan kasvaa. On myös todettu, että pitkäaikaisten asiakkaiden huomio siirtyy hinnasta laatuun ja näin he ovat valmiita maksamaan enemmän laadusta ja palveluista, kuin uudet asiakkaat. (Hämäläinen & Patjas 2018, 132-139.) Vaikka hinta ei olisi keskeisin tekijä on ilmeistä, että asiakastyytyväisyyttä arvioidessa on myös hinta otettava huomioon (Storbacka & Lehtinen 2002, 99). Yritys voi kehittää ja parantaa toimintaansa ainoastaan, jos se on tietoinen siitä kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat sen toimintaan. Yleensä tyytyväiset asiakkaat sitoutuvat yrityksen asiakkaiksi ja parhaassa tapauksessa suosittelevat yritystä myös muille. (Flink ym. 2018, 106.) Grönroos kirjoittaa kirjassaan asiakastyytyväisyyden, uusintaostojen ja uskollisuuden välisestä suhteesta. Hart ja Johnson ovat todenneet kertoessaan Xeroxin (Yhdysvaltalainen yhtiö, joka myy ja valmistaa toimistolaitteita- ja tarvikkeita) kokemuksista, että uusintaostoaikojen ja asiakastyytyväisyyden välisessä suhteessa on yhdentekeväisyysvyöhyke. Vyöhykkeelle kuuluvat asiakkaat sanovat olleensa ”tyytyväisiä” tai ”jotakuinkin tyytyväisiä”. Vain asiakkaat, jotka ovat sanoneet olleensa erittäin tyytyväisiä, tekevät paljon uusintaostoja ja kertovat eteenpäin positiivista sanaa palveluntarjoajasta. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaille pitää tarjota kokonaisuus, johon he ovat erittäin tyytyväisiä, ennen uusintaostoja. Asiakastyytyväisyyttä ja palvelujen laatua käsitteleviä tutkimuksia raportoidessa, on tärkeää erotella tyytyväiset ja erittäin tyytyväisen asiakkaat. (Grönroos 2009, 177-178.)

Useimmat yritykset mittaavat asiakkaiden tyytyväisyyttä jatkuvasti tai säännöllisin väliajoin erilaisilla kyselyillä. Kyselyillä selvitetään yleensä sitä vastaako tuote tai palvelu asiakkaan odotuksia, sekä kerätään ideoita siitä, miten toimintaa voitaisiin kehittää. (Flink ym. 2018,

106.) Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa verrataan usein odotuksia ja kokemuksia. Tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, ettei tällä ole suurta merkitystä koska kokemukset itsessään selittävät asiakkaan kokonaiskäsityksen. Odotusten käyttäminen vertailussa on myös hankalaa, koska asiakkailla on erilaisia vertailustandardeja ja näin ollen kysymysten asettaminen on hankalaa niin, että tulokset olisivat oikeita. (Storbacka & Lehtinen 2002, 101.) Palautekyselyn on hyvä olla sopivan lyhyt ja helposti vastattava. Pelkän numeraalisen kyselyn ongelmana saattaa olla se, että asiakkaille erilaiset numerot tarkoittavat eri asiaa, eikä kysely palvele pidempää palveluketjua tai kerro brändikokemuksesta. Numeraalinen kysely ei myöskään mittaa asiakkaiden lojaliteettia, motiivitekijöitä tai vastaa siihen mitä voitaisiin tehdä paremmin. (Asiantuntijahaastattelu 2019.) Erilaisten kyselyiden lisäksi on tärkeää, että asiakaspalvelijalle suoraan annetut mielipiteet ja palautteet otetaan huomioon. Palautteet on hyvä kirjata yrityksen antaman ohjeistuksen mukaisesti, jotta ne tavoittavat koko organisaation. (Flink ym. 2018, 106.)

Usein palautetta saadaan ääripäistä ja näiden väliin jää usein iso joukko kohtalaisen tyytyväisiä asiakkaita. Erityisesti negatiivista palautetta tulee usein enemmän, mutta nykyisin asiakkaat usein myös kiittävät hyvästä ja odotukset ylittäneestä palvelusta (Flink ym. 2018). Myös kohtalaisen tyytyväisten asiakkaiden palautteet ovat tärkeä saada ylös ja tätä ryhmää voi kannustaa palautteenantoon esimerkiksi arvosanan yhdistämisellä tyytyväisyyskyselyyn. Kaikki saatu palaute on tärkeää käsitellä ja palautteeseen tulee antaa vastine, jos asiakas on jättänyt kyselyyn yhteystietonsa. (Flink ym. 2018, 106.)

Erityisesti tyytymättömien asiakkaiden palautteet ovat yritykselle tärkeitä. Tyytymättömiltä asiakkailta voi saada hyviä ideoita toiminnan parantamiseen. Usein monet muutkin asiakkaat ajattelevat samalla tavalla, kuin mielipiteensä ilmaisseet, mutta eivät anna tästä palautetta suoraan yritykselle. Osa tyytymättömistä asiakkaita ilmaisevat tyytymättömyytensä lopettamalla asiointin kyseisen yrityksen kanssa tai pahimmillaan kirjoittaa tästä sosiaalisessa mediassa. Jotta tältä vältyttäisiin, on tärkeää pyytää palautetta. Palautteen pyytämällä mahdollistetaan kaikille helppo tapa vaikuttaa ilman omaehtoista palautteen antamista. (Flink ym. 2018, 106) Virheen tapahtuessa asiakkaat odottavat, että heitä kohdellaan oikeudenmukaisesti. Tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että monet asiakkaat kokevat, ettei tämä ole toteutunut ja he eivät ole saaneet riittävää korvausta. (Wirtz & Lovelock 2018.) Kuitenkin parhaassa tapauksessa jos asiakkaan valitustilanne on onnistuttu hoitamaan hyvin, asiakas on tyytyväisempi kuin ennen ongelmatilannetta. Negatiivisen palautteen ammattimainen käsittely on myös erityisen tärkeä asiakaspalvelutaito ja yrityksen kyky käsitellä valituksia ja ratkaista ongelmia määrittää usein sen lisäksi yritys uskollisuuttaan asiakkaiden silmissä vai vievätkö asiakkaat asiointinsa muualle (Flink ym. 2018, 106; Wirtz & Lovelock 2018).

Usein toimivin ja myös kustannustehokkain tapa käsitellä kritiikkiä on keskittyä kuuntelemaan asiakasta, pahoitella tapahtunutta ja reagoida tilanteeseen mahdollisimman pian korjaamalla tilanne. (Flink ym. 2018, 106)

5 Tutkimuksen empiirinen osuus

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Empiirisessä osuudessa kuvataan tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet, sekä menetelmät.

5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat ovat asiakkaalle merkityksellisiä pankkia vaihtaessa ja mitä he odottavat. Tutkimuksen tavoite on auttaa ymmärtämään asiakkaille tärkeitä asioita ja odotuksia. Tutkimus auttaa myös toimeksiantajaa ymmärtämään asiakasta ja parantamaan asiakaspalvelua niin, että se tuottaa lisäarvoa sekä yritykselle, että asiakkaalle.

Opinnäytetyössä haetaan vastausta seuraavaan pääkysymykseen:

Miksi asiakas vaihtoi pankkia?

Pääkysymyksen ratkaisemiseksi halutaan selvittää myös seuraavia kysymyksiä:

1. Mitkä tekijät vaikuttivat pankin vaihtoon?
2. Mitä odotuksia kohdistuu uuteen pankkiin?
3. Miten odotukset on onnistuttu täyttämään?

5.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on laadullinen, kuvaileva tutkimus, koska tarkoituksena on kuvata, etsiä uutta tietoa ja ymmärtää ilmiötä, miksi asiakas vaihtaa pankkia. Laadullisella tutkimuksella halutaan syvällisemmin tutustua ilmiöön ja sen kohteena oleviin ihmisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 73.) Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua, jota käytetään, kun halutaan tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii (KvaliMOTV 2020; Tuomi & Sarajärvi 2018, 84). Haastattelu oli puolistrukturoitu ja runkona käytettiin itse laadittua kyselylomaketta, liite 2. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitettiin lähes samat kysymykset samassa järjestyksessä (KvaliMOTV 2020). Kyselylomake sisälsi taustakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä apukysymyksin.

Opinnäytetyössä käytettiin harkinnanvaraista otosta, jossa tutkittavat valittiin tiettyjen kriteerien perusteella. Kriteereinä oli, että asiakas on vaihtanut pankkia yhdeksän kuukauden sisällä, oli tavoitettavissa suomalaisesta numerosta ja ottanut laajasti uuden pankin palveluita. Asiakkaalla on lainaa, tiliasiat ja säännöllistä säästämistä. Otokseen valittiin ne henkilöt, jotka tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. (KvaliMOTV 2020; Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Tutkimuksen kohderyhmänä olivat pankkia vaihtavat asiakkaat eli pankinvaihtajat, jotka ovat siirtäneet

palvelunsa toimeksiantajayritykselle noin viimeisen puolen vuoden sisällä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston riittävyttä arvioidaan saturaation eli kylläntymisen avulla. Tietyn määrän aineistoa ajatellaan tuovan esiin teoreettisen peruskuvion. (Eskola & Suoranta 2014; KvaliMOTV 2020; Tuomi & Suojärvi 2018, 99-102.) Haastateltavien määrää ei päätetty etukäteen, vaan aineiston keruu lopetettiin, kun vastaukset alkoivat toistaa itseään. Lopulliseen otokseen otettiin kymmenen haastateltavaa toimeksiantajan alueelta. Haastateltavat saatiin pankin rekisteristä toimeksiantajan avustuksella. Tutkimukseen osallistuville soitettiin henkilökohtaisesti puhelimitse. Aineiston keruu toteutettiin aikavälillä 18.11.-22.12.2019.

Aineisto analysoitiin aineistolähtöisesti sisällönanalyysillä. Tällä menetelmällä pyritään saamaan kuvaus tutkittavasta ilmiöstä yleisessä ja tiivistetyssä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117). Sisällönanalyysissä käytettiin seuraavia vaiheita: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu ja tulkinta sekä luotettavuuden arviointi. Yleensä kvalitatiivinen aineisto analysoidaan jo sen keräämisen yhteydessä. Analyysi vaatii tietynlaista alkutyöskentelyä, joka aloitetaan yleensä litteroimalla, eli kirjoittamalla nauhoitettu materiaali tekstiksi. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 131-134.) Aineiston analyysi aloitettiin antamalla jokaiselle vastaukselle ID esim. V1, V2 jne. Taustakysymysten vastaukset taulukoitiin Excel -ohjelmalla. Puheluissa hyödynnettiin pankin Genesys-ohjelmaa, joka äänitti puhelut automaattisesti. Haastattelujen jälkeen puhelut kuunneltiin uudelleen samalla litteroiden aineistoa word- tekstinkäsittelyohjelmaan sanasta sanaan. Litteroitua aineistoa muodostui yhdeksän sivua (1,5 riviväli, fonttikoko 11, Arial). Saatu aineisto käsiteltiin sisällön analyysillä kysymys kerrallaan. Vastaukset käytiin läpi alleviivaten vastausten pääkohdat. Alleviivatut vastaukset taulukoitiin ja viereen muodostettiin pelkistetyt alaluokat. Alaluokista vastaukset yhdisteltiin samaa tarkoittaviin yläluokkiin.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä

ID	Pelkistetyt lainaukset	Alaluokka	Yläluokka
1	Me muutettiin aina oltu ...:ssa tuttuus ja siinä mielessä helpous niin vetää siinä puoleensa	Muutettiin paikkakuntaa	muutto (2)
2	me muutettiin helpompi että se on lähempänä niin se oli sitten ehkä se suurin syy	Muutettiin paikkakuntaa	

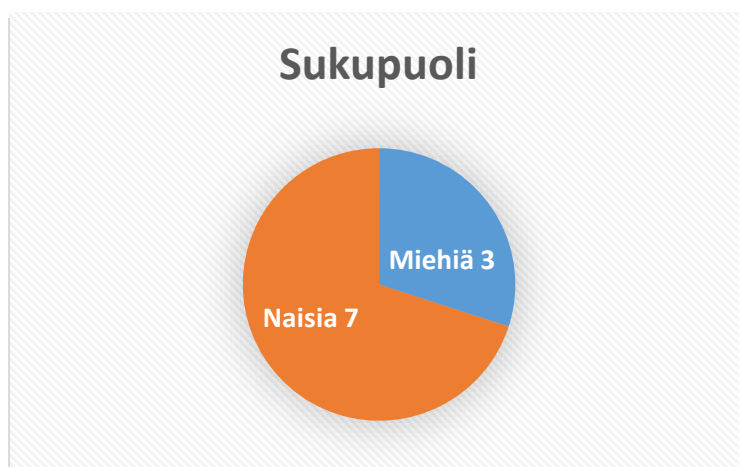
6 Tulokset

Opinnäytetyössä haastateltiin kymmentä asiakasta. Kysymykset 1-5 koski taustatietoja. Taustatiedoista sukupuoli, ikä ja palvelut saatiin toimeksiantajan rekistereistä. Edellinen pankki ja aikaisemmat pankin vaihtamiset kysyttiin haastatteluiden yhteydessä. Varsinaisia haastattelukysymyksiä oli neljä.

6.1 Taustatiedot

Sukupuoli

Haastateltavista miehiä oli kolme ja naisia seitsemän.



Kuvio 2. Haastateltavien sukupuolijakauma

Ikä

Haastateltavien ikäjakauma oli 25-55 vuotta. Ikäjakauman keskiarvo oli 39,5 vuotta.

Taulukko 2. Ikäjakauma ja keskiarvo.

	ka/vuotta	vaihteluväli/vuotta
Vastaajien ikä	39,5	25-55

Palvelut

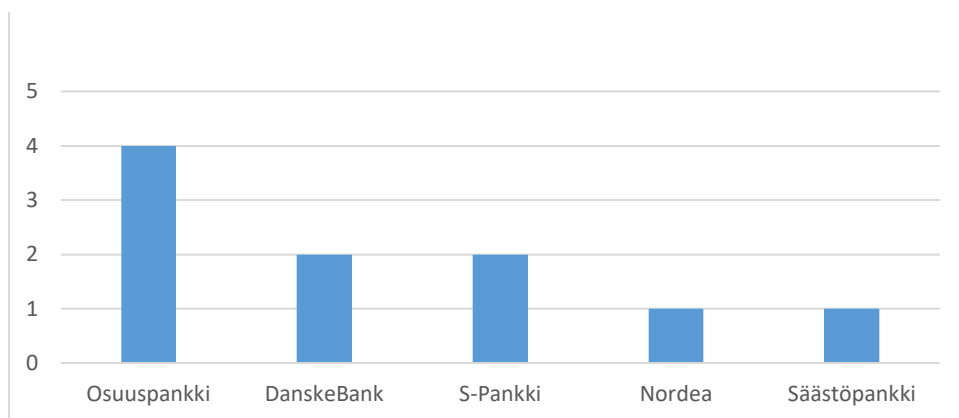
Kaikilla kymmenellä haastatellulla oli palveluista käytössä päivittäiset peruspankkipalvelut, lainaa ja rahasto. Vakuutuksia oli seitsemällä. Lisäksi yhdellä oli sijoitusvakuutus ja yhdellä vakuudeton luotto.

Taulukko 3. Haastateltavien käytössä olevat palvelut.

Asiakas ID	Palvelut
1	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia
2	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia
3	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia, sijoitusvakuutus
4	Päivittäiset, lainoja, rahastoja
5	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia
6	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuudeton luotto
7	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia
8	Päivittäiset, lainoja, rahastoja
9	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia
10	Päivittäiset, lainoja, rahastoja, vakuutuksia

Edellinen pankki

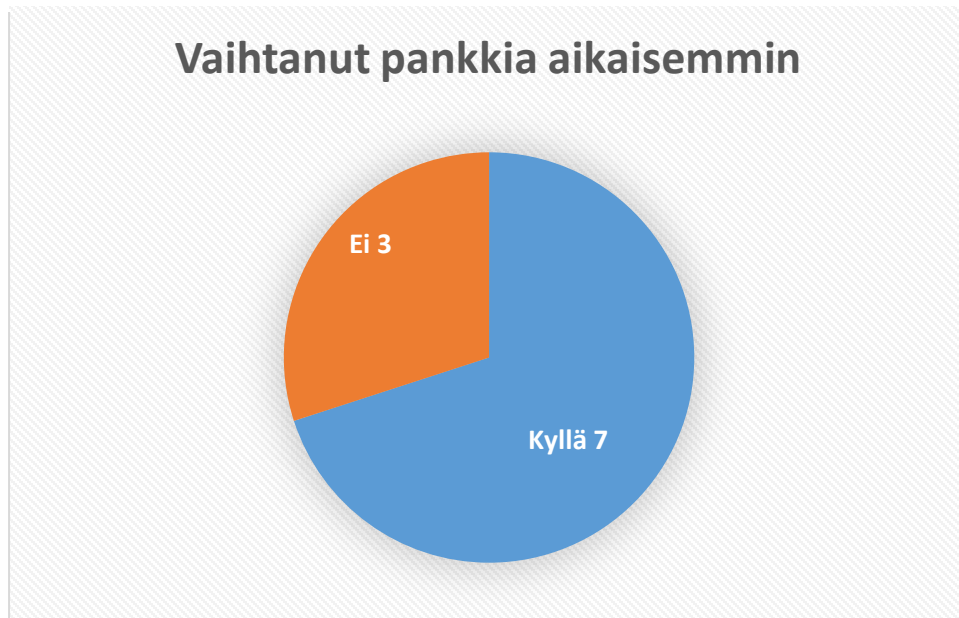
Haastateltavista neljä oli vaihtanut toimeksiantajapankkiin Osuuspankista, kaksi DanskeBankista, kaksi S-Pankista, yksi Nordeasta ja yksi Säästöpankista.



Kuvio 3. Haastateltavien edellinen pankki.

Aikaisemmat pankin vaihdot

Haastateltavista seitsemän oli vaihtanut pankkia aikaisemmin. Kolmella ei ollut kokemusta aikaisemmasta pankinvaihdosta.



Kuvio 4. Haastateltavien aikaisemmat pankinvaihdot.

6.2 Varsinaiset haastattelukysymykset

6.2.1 Syitä pankinvaihtoon

Haastateltavat olivat vaihtaneet pankkia toimeksiantajalle 6-9 kuukauden sisällä. Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä heiltä tiedusteltiin syitä pankin vaihtoon. Vastauksista muodostui yhdeksän yläkategoriaa. Vastaukset jaettiin pankista riippumattomiin syihin ja syihin joihin pankki pystyy vaikuttamaan.

Pankista riippumattomia syitä olivat:

1. Paikkakunnalta muutto (2) tai muutto yhteen puolison kanssa (2).
"Me muutettiin. Helpompi, että se on lähempänä, niin se oli sitten ehkä se suurin syy."
V2
2. Uuden asunnon osto (2).
"Ostettiin uus asunto, lainat eri ...pankeissa. Me halutaan kaikki samaan..." V3
3. Kiinnitysten takia (2).
"Miehen kans muutettiin yhteen. Tarvittiin kiinnityksiä mun lainaan niin se oli ihan tämmönen järkisyy." V7
4. Huono kokemus edellisestä pankista (2).
"Lainan korko oli semmonen et mä ite ...pankilta kysyin sitä ja mä en ikinä itseasiassa siihen saanu vastausta." V9

Syitä joihin pankki pystyy vaikuttamaan:

1. Tutut suosittelijana (3).

"Varmaan joo se oli sitten sellanen isoin, kun tutustuttiin niin sano, että on kanssa siellä samassa niin ajateltiin että sinne vaan." V2

2. Palvelu lähellä (3) ja ei halua tehdä pelkän netin kautta (1)

"Se on se, kun täältä saa niinku helpommin sitä palvelua jos halua niinku konttorille mennä ... ja mä en sit taas halua kaikkee mistään netin kautta tehdä." V4

3. Helppous (2) ja halutaan kaikki samaan pankkiin (1).

"Kyllä sitä on joskus katellu muita pankkeja mutta jotenki se tuttuus ja siinä mielessä helppous niin vetää siinä puoleensa." V1

4. Parempi lainatarjous (4) ja parempi korko (1)

"Saatiin tietysti hyvä tarjous ... pankilta niin ei siin sit tarvinnu muuta miettiä." V6

5. Positiivinen kuva pankista (1).

"Sellanen positiivinen kuva ... pankista et ei mitään oo kuullu huonoa." V5

6.2.2 Vaihtoon vaikuttaneita tekijöitä; palveluiden käyttö

Haastateltavista kysyttiin toisessa avoimessa kysymyksessä mitkä tekijät vaikuttivat pankin vaihtoon. Tarkentavat kysymykset koskivat erilaisten palveluiden käyttöä. Heiltä tiedusteltiin digitaalisten palveluiden käytöstä, henkilökohtaisen palvelun ja konttorin sijainnin tärkeydestä. Vastaukset jaoteltiin näiden teemojen mukaan.

1. Digitaalisia palveluita käytti 9/10 vastaajista.

- a) Digitaalisia palveluita käytettiin maksujen laskuun mobiililla (2) ja e-laskuihin (1).

"Pääsääntöisesti mobiililla maksan laskut ja hoidan oikeestaan kaiken." V1

- b) Digitaaliset palvelut ja mobiiliavain koettiin hyviksi, helppokäyttöisiksi ja käteviksi.

"Paljon kätevämpi nytte sen mobiiliavaimen kans." V10

"Tosi sillai niinkun helppo käyttönen tää ... pankin, et se toimii hyvin." V8

2. Henkilökohtaisessa palvelussa 5/10 toivoi yhteyshenkilöä. Vastaajista kaksi ei kokenut tarvetta, kaksi ei ole vastannut ja yhdellä ei ole ollut yhteyshenkilöä. Yhteyshenkilöä

pidettiin tärkeänä, jotta tietää keneen ottaa yhteyttä. Yhteyshenkilö myös tietää perheen asiat ja helpottaa asiointia.

”..sama henkilö otti yhteyttä ja oli helppo tietysti ku se ties koko perheen asiat kaikki ... et on se paljon helpompi jollain tavalla asioida.” V6

” Oishan se ihan kiva että siinä olis jotkut ihmiset tietyt mitkä tietää ainakin ite kehen ottaa yhteyttä.” V1

” Mä pyydän heti vaan sen tietyn henkilön mun kans ja me pystytään selvittään asioita aika pitkälti puhelien tai niinku viestien välitysellä.” V10

3. Vastaajat kokivat konttorin sijainnilla olevan merkitystä (5), kun asia on vaikea hoitaa, viedessä rahaa pankkiin, laina-asioissa ja kun on asia, jota ei pysty netissä hoitamaan.

” Jos lainahommia tai jotain niin sit halua kuitenkin konttorille mennä puhumaan suoraan, eikä mistään netistä sellasia yrittää.” V4

” Jos on joku asia minkä ymmärtää täysin, niin silloin hoitaa kyllä helposti ite, mut jos on joku sellainen mis on arveluttavaa ja tällaista, niin kyllä se sit tietysti onnistuu puhelimessa, mut jotenki ehkä jossain määrin luontevampaa ja helpompaa on jutella naamatusten.” V1

6.2.3 Odotukset uutta pankkia kohtaan

Haastateltavilta kysyttiin kolmannessa avoimessa kysymyksessä odotuksista uutta pankkia kohtaan. Muutamalla vastaajalla oli selkeitä odotuksia:

- a) Asiakaspalvelija oli aidosti kiinnostunut, joten odotukset olivat korkealla palvelun suhteen.

” Meidän pankkiyhteyshenkilö oli hirveen mukava ja hoiti asiat hirveen reippaasti ja meille tuli semmonen olo et hän ihan aidosti oli niinkun kiinnostunut meidän asioihin niin oli odotukset aika korkeella tietenkin että tota saadaan varmasti hyvää palvelua ja niin ollaan kyllä saatukkin.” V3

- b) Pankilta odotettiin tasaisesti yhteydenottoa

” Sellasta tasasta yhteydenottoa, että kerran vuodessa ehkä niinku kysyttäis et onko tyytyväinen ... ehkä niinkun sellanen tasanen yhteydenotto puhelu vois olla hyvä.” V5

- c) Pankilta odotettiin, että asiointi olisi helppoa ja palvelu hyvää.

” Odotuksena oli, et kaikki niinku menis kauheen jouhevasti ja luontevasti.” V7

- d) Odotuksia bonusjärjestelmää kohtaan.

"Mä enemmän odotin tai siis ajattelin sitä et mikä se sit se ... bonus mitä saa sitten näistä." V9

Kuudella haastatelluista ei ollut erityisiä odotuksia, mutta vastauksissa he toivat ilmi seuraavia asioita:

- a) Pankin osallistuminen tapahtumiin ja tempauksiin

"Hauska et osallistuu kaiken maailman tapahtumiin ja tällasiin pienimuotosiin tempauksiin." V1

- b) Pankin sijainti

"Ei meillä varmaan ollut mitään sen suurempia odotuksia, ihan vaan et se oli se sijainti kaikista tärkein." V2

6.2.4 Miten odotukset on onnistuttu täyttämään

Haastateltavilta kysyttiin neljännessä avoimessa kysymyksessä, miten heidän odotuksensa onnistuttiin täyttämään. Seitsemän vastasi, että kaikki on toiminut hyvin. Lisäksi vastaajat kokivat saaneensa hyvää ja ystävällistä palvelua. Hyvää palvelua oli kahden vastaajan mielestä myös se, että sai kysyä ja sähköpostiin vastattiin nopeasti. Yksi vastaaja koki, että kaikki oli mennyt paremmin kuin hyvin ja kaksi kuvailivat olleensa todella tyytyväisiä. Yhden vastaajan kokemukseen oli vaikuttanut negatiivisesti se, että yhteyshenkilö vaihtui välillä. Yksi vastaaja antoi kehitysehdotuksen, että avainlukulista on vanhanaikainen.

"Mä oon ollu kyl tosi tyytyväinen, että on hyvää palvelua ja aina nopeesti vastattu sähköposteihin." V5

"Kaikki on menny tosi hyvin että tota ei tuu mieleen nyt mitään sellasta. Ainoo mikä nyt täytyy sanoo ... tää tunnuslukutaulukko mitä käytetään niin sen on mun mielestä hirveen vanhanaikainen." V7

"Joo ei kyl kaikki on menny paremmin ku hyvin et ei oo kyl ollu mitään negatiivista sanottavaa." V10

6.3 Yhteenveto

Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä ihmistä, joista seitsemän olivat naisia ja kolme miehiä. Vastaajien keski-ikä oli 39,5 vuotta. Kaikilla oli palveluista lainaa, päivittäispalvelut ja säännöllistä säästämistä. Näiden lisäksi vastaajilla oli vakuutuksia, vakuudettomia luottoja ja sijoitusvakuutuksia. Vastaajista 7 oli vaihtanut myös aikaisemmin pankkia. Edellä mainittujen taustakysymysten lisäksi haastateltavilta kysyttiin neljä avointa kysymystä.



Kuvio 5. Yhteenveto tuloksista

Avoimista kysymyksistä tehtiin yhteenveto, kuvio 5. Haastateltavilta kysyttiin syitä pankinvaihtoon. Nämä jaettiin syihin, joihin pankki pystyy vaikuttamaan ja syihin, joihin pankki ei voi vaikuttaa. Syitä, joihin pankki pystyy vaikuttamaan, olivat tutut suosittelijoina, palvelun saatavuus lähellä asiakkaita, palvelun helppous, parempi lainatarjous ja pankin antama positiivinen kuva. Syitä, joihin pankki ei pysty vaikuttamaan, olivat asiakkaiden muutto paikkakunnalta tai muutto yhteen puolison kanssa, uuden asunnon osto, toiselta ihmiseltä saatavien kiinnitysten määrittelemä sijainti, huono kokemus edellisestä pankista.

Haastateltavilta selvitettiin millaisia palveluja he käyttävät ja arvostavat. Haastateltavista yhdeksän käytti digitaalisia palveluja ja maksoivat siellä laskunsa. Haastateltavat pitivät digitaalisia palveluja helppokäyttöisinä ja kätevinä. Haastateltavista viisi arvosti ja toivoi sitä, että heillä on yhteyshenkilö, johon voi olla yhteydessä. Tämän koettiin helpottavan asioita. Konttorin sijainnilla koettiin olevan merkitystä, kun pitää hoitaa jotakin vaikeaa asiaa, tai sellaista, jota ei pysty hoitamaan verkossa.

Odotuksista kysyttäessä, selkeitä odotuksia olivat hyvä palvelu, tasainen yhteydenotto, helposti hoituvat asiat sekä odotukset bonus järjestelmää kohtaan. Asiakkaat toivat esille positiivisina asioina myös pankin osallistumisen erilaisiin tapahtumiin, sekä konttorin sijainnin merkityksen.

Haastateltavilta selvitettiin lisäksi, miten odotukset on onnistuttu täyttämään. Seitsemän vastaajista koki kaiken toimineen hyvin. Vastaajat kokivat myös saaneensa hyvää palvelua ja heille oli vastattu nopeasti.

7 Pohdinta

Tämä luku keskittyy tarkastelemaan tutkimustuloksia, niiden hyötyjä toimeksiantajalle ja mahdollisia kehitysehdotuksia. Luvussa pohditaan myös opinnäytetyön luotettavuutta ja eettisiä näkökulmia sekä tehdään johtopäätökset.

7.1 Tulosten ja teorian tarkastelua

Tämän opinnäytetyön avulla etsittiin vastauksia laadittuihin tutkimusongelmiin.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia pankkia vaihtaneiden asiakkaiden odotuksia uutta pankkia kohtaan ja selvittää erityisesti miksi asiakkaat vaihtoivat pankkia. Pankin vaihtamiseen suoraan liittyvää kirjallisuutta ei juurikaan löytynyt. Asiakkaiden odotuksia on mitattu aikaisemmin vähän, mutta sen sijaan tutkimuksia asiakaskokemuksesta on tehty useampia.

Tutkimuksen perimmäisenä tarkoituksena oli saada vastaus kysymykseen miksi asiakkaat vaihtavat pankkia. Toimeksiantajan asiantuntijat kertoivat heidän haastattelussaan, että he uskovat jonkun impulssin vaikuttavan pankinvaihtoon. Taustalla heidän mukaansa saattoi olla se, ettei asiakkaan odotuksia ollut onnistuttu täyttämään edellisessä paikassa tai asiakas oli kokenut jonkinlaisen pettymyksen. (Asiantuntijahaastattelu 2019.) Myös aiemmasta kirjallisuudesta voitiin todeta, että asiakassuhteista kannattaa pitää kiinni, koska vanhojen asiakkaiden tyytyväisyyden ylläpitäminen on yrityksille edullisempaa, kuin uusien asiakkaiden hankkiminen (Hämäläinen & Patjas 2018). Tutkimustuloksista kävi ilmi, että vain muutamalla haastateltavalla negatiivinen kokemus edellisestä pankista oli johtanut pankin vaihtoon. Näissä tilanteissa haastateltavat olivat kuitenkin pyytäneet tarjouksen lainaansa myös vanhasta pankista. Yleisin syy pankin vaihtoon oli se, että asunto oli ostettu toiselta paikkakunnalta, tai oli muutettu uuden pankin toimialueen sisäpuolelle. Myös uuden pankin antama parempi tarjous palveluista vaikutti siihen, että asiakkaat päättivät vaihtaa pankkia. Itse pankintyöntekijänä ihmetytti, että useimmat haastateltavista olivat vaihtaneet pankkia useampaan kertaan ja kynnys vaihtaa pankkia oli matala. Vaihdoissa on aina kuitenkin työtä ja useampi asia, joka muuttuu.

Kaikki haastatellut yhtä lukuun ottamatta käyttivät digitaalisia palveluja päivittäisten asioiden hoidossa. He kokivat palvelut helppokäyttöisiksi. Tähän voi toki vaikuttaa se, että haastateltavien keski-ikä oli 39,5 vuotta. Tarve käydä konttorilla on hyvin vähäistä, mutta haastatellut pitivät kuitenkin tärkeänä sitä, että pääsevät hoitamaan haasteellisia asioita kasvotusten. Kirjallisuudessa todettiin sama asia ja mm. Hämäläisen & Patjaksen (2018) mukaan digipalvelut perustuvat pitkälti asiakkaiden itsenäiseen toimintaan, mutta

varsinkin ongelmatilanteissa korostuu asiakaspalvelun tarve ja tätä on tärkeä olla asiakkaiden saatavilla. Myös asiantuntijahaastattelussa (2019) tuli ilmi, että asiakkaat odottavat palveluilta ensisijaisesti helpottavuutta, tavoitettavuutta ja henkilökohtaisuutta.

Henkilökohtaisesta palvelusta sekä asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta oli kirjallisuudessa paljon. Esimerkiksi Grönroosin (1998) ja Ylikoski ym. (2006) puhuvat asiakaspalvelijan onnistumisen merkityksestä asiakkaan ja yrityksen välisen suhteen synty miselle. Haastatteluissa tuli ilmi se, että asiakaspalvelijan kiinnostuksella asiakasta kohtaan oli iso merkitys ja vaikutus asiakkaan kokemukseen hyvästä palvelusta. Haastatelluista asiakkaista puolelle olit tärkeää se, että heillä olisi sama yhteyshenkilö, johon voi olla yhteydessä tarvittaessa ja joka tietää heidän asiansa. He olivat tyytyväisiä siihen, että he pystyvät ottamaan yhteyttä tähän esimerkiksi sähköpostilla ja saavat vastauksen nopeasti. Ylikoski ym. (2006) mukaan asiakassuhteita pyritäänkin lujittamaan erilaisten siteiden avulla, joista yhtenä esimerkkinä oli yhteyshenkilö.

Haastateltavilla ei ollut suuria odotuksia uutta pankkia kohtaan. Tärkeintä oli, että kaikki sujuisi hyvin, vaivattomasti ja he saisivat hyvää palvelua. Haastatteluista tuli esille myös muutama selkeät odotukset, jotka olivat säännöllinen yhteydenpito toimeksiantajan puolelta ja odotukset pankin bonus-järjestelmää kohtaan. Gerdt & Eskelinen (2018) ja Ylikoski ym. (2006) mukaan asiakkaiden odotuksia on tänä päivänä vaikea ennustaa, sillä aiemmat hyvät kokemukset asettavat aina uuden lähtötason seuraaville, jolloin asiakkaat odottavat palvelun olevan samanlaista, tai jopa parempaa.

Haastateltavien odotukset oli onnistuttu täyttämään hyvin ja osa haastatelluista sanoi olevansa erittäin tyytyväisiä. Aiemmin mainitulla vuorovaikutuksella on myös selkeästi vaikutusta asiakkaiden kokemukseen. Yhden haastatelluista yhteyshenkilö oli vaihtunut ja tämä oli vaikuttanut kokemukseen negatiivisesti, koska uusi palvelija ei tiennyt kaikkea asiasta. Asiakassuhteissa luottamuksella ajatellaan olevan erityisesti pankkialalla hyvin merkittävä rooli. Ylikoski ym. (2006) mukaan asiakaspalvelijan pätevyys tai yhtiön palvelut eivät yksin riitä vaan suhteen onnistumisen kannalta ratkaisevaa on asiakkaan tuntema luottamus yritystä kohtaan.

Ylikoski ym. (2006) on esittänyt asiakassuhteiden syntymisen portaikon, josta tehtiin taulukko tämän opinnäytetyön rungoksi. Se antaa hyvän pohjan tarkastella tutkimuksen tuloksia. Haastateltujen vastausten perusteella voidaan todeta, että kuvion polku pätee hyvin pitkälti asiakassuhteen syntyyn tänäkin päivänä. Tässä opinnäytetyössä asiakassuhde alkoi kuitenkin taulukon viimeisestä laatikosta, asiakassuhteen

päättymisestä. Asiakassuhde on päättynyt edellisessä paikassa, jonka jälkeen asiakas siirtyy asiakassuhteen ensimmäiseen laatikkoon. Muutamat haastatelluista olivat kuulleet tutuiltaan positiivista palautetta toimeksiantajasta tai heillä oli aikaisemmin ollut siteitä toimeksiantajaan. Suuri osa asiakkaista oli pyytänyt tarjousta useammasta paikasta, mutta olivat lopulta tarttuneet toimeksiantajan tarjoukseen. Haastatelluille oli syntynyt odotuksia siitä, että he tulevat saamaan hyvää palvelua ja kaikki tulee sujumaan joustavasti ja helposti. Asiakkaat olivat olleet haastatteluvaiheessa toimeksiantajan asiakkaita kuudesta yhdeksään kuukautta ja he kokivat, että heidän odotuksensa oli onnistuttu täyttämään ja kaikki oli sujunut hyvin.

7.2 Tutkimusten luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointikriteereinä on käytetty Cuban ja Lincolnin esittämiä kriteerejä, joita ovat uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009). Uskottavuutta lisää se, että tulokset kuvattiin selkeästi ja niiden avulla on mahdollista ymmärtää, miten analyysi on tehty. Työssä on käytetty myös erilaisia taulukoita ja liitteitä, jotka kuvaavat analyysin etenemistä.

Siirrettävyys on varmistettu sillä, että työssä on esitetty suoria lainauksia haastatteluteksteistä. Tämä antaa myös lukijalle mahdollisuuden ymmärtää polun aineiston analyysistä.

Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Tutkimus on mahdollista toteuttaa uudelleen samalla rungolla, mutta otannan pienuuden vuoksi tulokset voisivat vaihdella. Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä ihmistä, sillä tavoitteena oli asian syvällinen ymmärtäminen. Laadullisessa tutkimuksessa kokemukset saturaatiosta, eli kylläntymispisteestä, ovat vaihtelevia. Suositeltava määrä on noin 15 vastausta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 99.)

7.3 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusta varten tehtiin saate, joka tarkistettiin ohjaajan toimesta. Saatteen pääkohdat kerrottiin jokaiselle haastateltavalle heti haastattelun aluksi, samalla mainittiin sen vapaaehtoisuudesta ja haastateltaville annettiin puhelun alussa tietoa tutkimuksesta. Haastateltavilta kysyttiin halukkuutta osallistua haastatteluun. Luvan jälkeen heille kerrottiin mihin tarkoitukseen haastattelua käytetään. Haastateltaville kerrottiin mistä heidän yhteystietonsa oli saatu ja miten tietoja käsitellään. Haastattelu kesti noin kymmenen minuuttia. Puhelu äänitettiin toimeksiantajan puhelinjärjestelmään, josta ne olivat kuunneltavissa myöhemmin uudelleen. Puhelut kuunneltiin toimeksiantajayrityksen työntekijän kanssa.

Anonymiteetin säilyttämiseksi tutkimuksesta poistettiin haastateltavien kertomat asuinpaikkakunnat ja toimeksiantajayrityksen paljastavat kommentit. Saatua aineistoa säilytettiin ja käsiteltiin huolellisesti ja tutkimuksen kaikissa vaiheissa kiinnitettiin huomiota eettisiin ohjeisiin, lainsäädäntöön ja tietosuojavaatimukseen (TENK 2012).

Tutkimuksen tulosten tallentamisessa, esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa on noudatettu rehellisyyttä ja huolellisuutta. Tutkimuksen tekemisessä sovellettiin eettisesti kestäviä tutkimus-, tiedonhankinta- ja arviointimenetelmiä. Haastateltavien itsemääräämisoikeutta kunnioitettiin, huolehdittiin anonymiteetistä, vältettiin vahingoittamista ja turvattiin yksityisyys sekä tietosuoja. Raportin laadinnassa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. (TENK 2012.)

7.4 Johtopäätökset

Opinnäytetyössä saadut tulokset olivat pitkälti saman suuntaisia kirjallisuuden ja asiantuntijahaastatteluiden kanssa. Syyt pankinvaihtamiseen ovat moninaisia. Haastateltavat mainitsivat kuitenkin joitakin samoja syitä. Haastattelussa tuli ilmi yllättävän monia syitä joihin pankki pystyy itse vaikuttamaan ja näihin on tärkeä keskittyä.

Johtopäätöksinä oli, että asiakkaat käyttävät paljon digitaalisia palveluita, mutta pitivät silti tärkeänä sitä, että heillä on oma yhteyshenkilö ja mahdollisuus asioida omalla paikkakunnallaan. Asiakkaat odottavat myös pankinpuolelta kontaktia ja aktiivisuutta säännöllisesti. Asiakkaat eivät tarvitse ihmeellistä syytä vaihtaakseen pankkia ja kynnys tähän on aika matala. Tämä osoittaa sen, että asiakkaita on vaikea sitouttaa ja ansaita uskollisuutta. Kirjallisuudessa puhuttiin siitä, että pitkäaikaiset asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän tuotteista ja palveluista, mutta haastatelluista useimmille merkitsi hinta. He olivat kilpailuttaneet toimijoita ja saaneet paremman tarjouksen. Johtopäätöksenä voidaan myös todeta, että toimeksiantaja keskittyy oikeisiin asioihin ja on hereillä sen suhteen mitä asiakkaat ajattelevat. Asiantuntijahaastattelussa tuli esille useita pointteja, joita myös asiakkaat mainitsivat haastatteluissa.

Opinnäytetyön tekeminen osoitti, että asiakkaiden odotuksia on haastava tutkia. Asiakkailla ei ole suurempia odotuksia ja he ovat tyytyväisiä, kun kaikki on hoidettu hyvin. Odotukset ovat myös hyvin suhteellisia ja jokainen määrittelee odotukset ja kokemukset haluamallaan tavalla. Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä. Jatkossa olisi tärkeä miettiä miten tyytyväisistä asiakkaista saadaan todella tyytyväisiä. Tutkimuksessa selvitettiin kokemuksia ja odotuksia asiakkailta, jotka olivat vaihtaneet toimeksiantajalle.

Kiinnostavaa olisi myös selvittää niitä syitä, jotka saavat asiakkaat lähtemään toimeksiantajalta.

Oman oppimisen kannalta opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoinen ja opettavainen, erityisesti tutkimusosion tekeminen oli mieleinen. Työskentelen asiakkaiden kanssa päivittäin, mutta haastatteluja tehdessä minulla oli mahdollisuus kuunnella asiakkaita eri tavalla. Oman työn kannalta minulla oli mahdollisuus nähdä uusi näkökulma, oli mielenkiintoista kuulla mitä asioita asiakkaat arvostavat ja odottavat sekä miten tärkeä rooli on asiakaspalvelua tekevällä.

Lähteet

Asiantuntijahaastattelu 2019. Myyntipäällikkö Teija Breilin ja Pankinjohtaja Jukka Tuominen

Capital.com 2019. S&P 50 -indeksi. Luettu 12.12.2019. Luettavissa:

<https://capital.com/fi/s-p-500--indeksi-maaritelma>

Eskola J. & Suoranta J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen (10. painos) Vastapaino. Tampere

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa.

Finanssiala ry 2019, Finanssialasta. Luettu 17.11.2019. Luettavissa:

<https://www.finanssiala.fi/finanssialasta/Sivut/default.aspx>

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä.

Flink, K-M., Kerttula, T. Nordling, A-M. & Rautio, V. 2018. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Edita. Helsinki.

Fungáčová, Z., Toivanen, M. & Tölö, E. 2015. Pankkisektori muutoksen kynsissä. Euro & Talous. Luettu 17.11.2019. Luettavissa:

<https://www.eurojatalous.fi/fi/2015/artikkelit/pankkisektori-muutoksen-kynsissa/>

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY. Porvoo.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOY.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent.

Hämäläinen, M. & Patjas L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. WSOYpro Oy.

- Korkiakoski, K. 5.3.2020. Huomioita asiakaskokemuksesta, kommunikaatiosta ja taloudesta. Miten asiakaskokemus muuttuu sanoista teoksi. Luettu: 16.3.2020.
Luettavissa: <https://karikko.wordpress.com/2020/03/05/miten-asiakaskokemus-muuttuu-sanoista-teoiksi/>
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Talentum Pro.
- KvaliMOTV 2020. Luettu: 15.3.2020. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum.
- OP Lounaismaa 2019. Luettu: 9.9.2019. Luettavissa: <https://www.op.fi/web/op-lounaismaa/pankin-esittely>
- OP Osuustoiminta 2020. Luettu: 30.3.2020. Luettavissa: <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/osuustoiminta>
- OP Strategia 2019. Luettu: 9.9.2019. Luettavissa: <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>
- Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Vaasan yliopiston julkaisuja Luettu 9.9.2019
Luettavissa: https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf
- Storbacka, K. & Lehtinen J.R. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WSOY.
- Suvarchala, M.B. & Narasimha Rao, V. 2018. Customer experience management in banking sector – A Brief review. International journal of research – Granthaalayah Vol.6 (Iss.7) Luettu: 11.1.2020. Luettavissa: <http://oaji.net/articles/2017/1330-1533198787.pdf>
- TENK (Tutkimuseettinen neuvottelukunta) 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Luettu: 22.2.2020. Luettavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tilastokeskus 2019, toimialaluokitus 2008. Luettu: 17.11.2019. Luettavissa:

<https://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/64190.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (2. painos) Tammi. Helsinki.

Typpö, A. 2017. Finanssialan murros avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. APRO Aalto University. Luettu: 17.11.2019. Luettavissa: <https://www.aaltopro.fi/aalto-leaders-insight/2017/finanssialan-murros-avaa-uusia-liiketoimintamahdollisuuksia>

Wirtz, J. & Lovelock, C. 2018. Essentials of Services Marketing 3rd Edition.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla. Finva.

Liitteet

Liite 1. Asiantuntijahaastattelun kysymykset:

Asiantuntijahaastattelun kysymykset:

1. Mistä teidän mielestänne koostuu hyvä asiakaskokemus
2. Mitkä tekijät hyvään asiakaskokemukseen vaikuttavat?
3. Mitä mieltä olette tämän hetkisestä palautekyselystä?
4. Antaako tämän hetkinen palautekysely mielestänne vastauksia asiakkaiden tyytyväisyydestä ja odotuksista?
5. Minkä tekijöiden luulette vaikuttavan asiakkaiden pankin vaihtoon? Miksi he päätyvät juuri ...?
6. Mitä palveluja asiakkaat odottavat pankilta?
7. Mitä muita odotuksia asiakkailla on ... kohtaan?
8. Onko teillä jotain muuta kommentoitavaa aiheeseen liittyen?

Liite 2. Saate puheluun ja haastattelurunko

Saate puheluun

Olen Oona Paavilainen ja opiskelen Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa liiketaloutta. Teen opinnäytetyötä pankkia vaihtaneiden asiakkaiden odotuksista. Toteutan opinnäytetyöni toimeksiantona

Yhteystiedot on poimittu satunnaisella otannalla ... rekisteristä.

Pyytäisin sinua vastaamaan kuuteen kysymykseen (2 tausta- ja 4 tutkimuskysymystä) pankin vaihdosta, vaihtoon vaikuttaneista tekijöistä, odotuksista uutta pankkia kohtaan ja näiden odotusten ja kokemusten täyttymisestä uudessa pankissa.

Kaikkia saatavia tietoja käsitellään niin, ettei yksittäisiä tietojasi pystytä tunnistamaan tutkimukseen liittyvistä tuloksista, selvityksistä tai julkaisuista. Nimeäsi ei mainita missään vaiheessa edes pankille.

Kysymyksiin vastaamiseen menee aikaa n. 10 minuuttia. Puhelu nauhoitetaan aineiston analyysia varten

Haastattelurunko

Taustakysymykset:

Taustakysymyksiin saadaan tieto osittain pankin rekisteristä (kysymykset 1-3) ilman kysymysten esittämistä haastateltaville. Tutkimuksessa mainittavat taustatiedot ovat haastateltavien:

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Käyttöön otetut pankin palvelut
4. Edellinen pankki
5. Onko vaihtanut pankkia aikaisemmin

Varsinaiset haastattelukysymykset apukysymyksineen:

1. Olet vaihtanut meille pankkia viimeisen puolen vuoden aikana. Mikä sai sinut vaihtamaan pankkia?

- Onko taustalla aiempia kokemuksia, mitkä saivat sinut vaihtamaan pankkia
- Suositteliko joku sinulle pankkia tai onko sinulla aiempia kokemuksia pankista

2. Mitkä tekijät vaikuttivat pankin vaihtoon?

- Ovatko digitaaliset palvelut sinulla merkittävässä roolissa
- Onko sinulle tärkeää henkilökohtainen palvelu ja yksi henkilö, joka hoitaa asioitasi?
- Onko sinulle tärkeää, että fyysinen konttori sijaitsee kaupungissasi?
- Tykkäätkö asioida puhelimitse, verkkoneuvottelun kautta vai tapaamisessa paikan päällä?

3. Mitä odotuksia sinulla kohdistuu uuteen pankkiin?

- millaisia palveluja tarvitset?
- Onko sinulle tärkeää henkilökohtainen palvelu ja yksi henkilö, joka hoitaa asioitasi?
- Onko sinulla tarvetta asioida konttorilla? Nostaa rahaa tai hyödyntää muuten kassapalveluita.

4. Miten odotukset on onnistuttu täyttämään?

- Onko kaikki toiminut odotusten mukaan?
- Onko sinulla jotain kehitysehdotuksia, toiveita tai muuta sanottavaa pankille?